

CM方式を活用したスーパー銭湯のリヴァリュー 工事の課題と新たな取組みについて

株式会社佐藤総合計画 東京第2オフィス チーフアーキテクト 龍 治男

1 はじめに 佐藤総合計画のCM業務について

当社は組織設計事務所であるが、本業の設計業務に加えてこの10年ほどはCM業務の相談や依頼が少なからず増えている。

その背景には、要求される建物の専門性がより高度化し、また発注の複雑化が発注者の事業推進の上で大きな負担となっていることが容易に想像できる。

このような発注者のニーズに対して、当社も設計だけでなく、組織設計事務所のノウハウを活かして発注者を補佐する立場で応えるべく、CM業務の事業展開を行っている。

特にCM業務においては、組織設計事務所ならではの三つの基本的な考え方に沿って進めている。

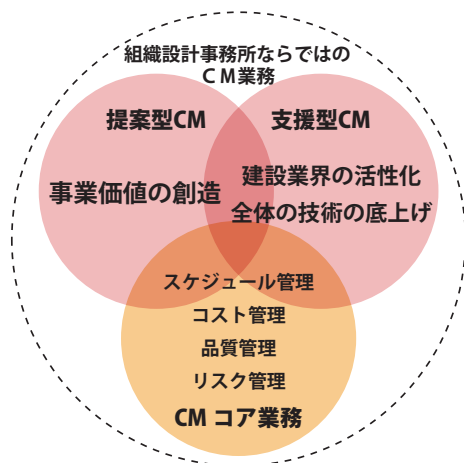


図1 組織設計事務所ならではのCM業務

それは、発注者のサポート業務としての「CMコア業務」をベースに、設計事務所ならではの事業の価値を高める「提案型CM」、長く持続できる建築として品質を高める「支援型CM」を加えたCM業務の展開である。

1) CMコア業務

コア業務はCM業務共通に求められる内容であるが、組織設計事務所としての利点を活かした下記の業務を行っている。

- ・クライアントからの与条件、強い思いを的確に整理、再構築し、組織設計事務所のノウハウを活かした設計業務発注書類として、設計要求水準を取りまとめる。
- ・設計段階においては、設計ノウハウの蓄積を活かした設計モニタリング、スケジュール・コスト・リスク管理を行いながら、適切な工事発注図書・仕様書として完成させる。
- ・工事段階においては、適切な施工コストの管理を行いながら施工に関するマネジメントを行う。

2) 提案型CM

コア業務に加えて、先行するCM他社との差別化を図るべく、当社独自の事業価値の創造・付加価値の再構築を促す「提案型のマネジメント」を行っている。

付加価値の提案はコスト縮減と同等以上に重要な提案で、本来のVE（ヴァリュー・エンジニアリング）を重視した提案を行うことを心がけている。

3) 支援型CM

発注者を支援する視点に加え、設計者、施工者に対する設計、施工の技術的な支援や、様々なリスク回避の支援により、建築の品質を高め、ひいては業界全体の活性化へ寄与する視点を常に持つ。

以上の3点による組織設計事務所ならではのCM業務を、新築、改修問わず遂行しているが、今回は、スーパー銭湯の増築改修による新しい付加価値づくりについてご紹介したい。

2

プロジェクトの経緯 両国湯屋・江戸遊

江戸遊は、平成8年（1996年）10月に両国の地にて開業され、以来地域に親しまれるまちのスーパー銭湯として今年で創業24周年を迎え、現在本店の両国のほかに、市原天然温泉江戸遊、宮の街道温泉江戸遊の3店舗を展開している。本店は両国駅から至近の北斎通りに面し、江戸東京博物館や北斎美術館などの施設が集まる場所にある。

スーパー銭湯はメンテナンス・清掃時間を除けばほぼ24時間稼働であり、設備関係の劣化は一般的な建物に比べて非常に早い施設である。定期的なメンテナンスをもってしても10年に一度は大規模改修が必要との考えから、江戸遊も10年前に施設更新のためリニューアルを行い、二度目の更新時期を迎えようとしていた。

地域と一体となり、エンターテインメント性を強く持つ新たな生活様式を提供できる、今までにない形のスーパー銭湯をつくるという計画は、墨田区両国にある最も近い設計企業である当社に依頼され、地元という地域環境を共有している関係から、この計画はスタートした。

3 計画スタート

基本計画段階でのクライアントへの聞き取りは、十分な時間をかけて行い、同時にベンチマークとなる国内の類似施設見学を同時並行にて行っ

た。その中で得られた与件とクライアントの確固たる思いは、以下のような内容であった。

- 1) 出来る限り既存施設での施設運営を継続し、休館期間を短縮しながら、新しい浴室・サウナ棟を増築し、築20年を経た旧館の浴室・サウナをお休み処として改修し、2019年5月のゴールデンウィークまでにグランドオープンさせる。
- 2) 両国の本店として今までにない新しいデザイン、今までにない新しいサービスを提供するスーパー銭湯をつくる。

それらの内容に加え、各部の方針についての課題が定められた。

まず、外観については、新しい両国を象徴するファサード、北斎通りという象徴的な通りに面したファサードをどのように計画するかが焦点となった。地元に住むクライアントにとって、地域の商業的なランドマークとなり、かつ、まちづくりを先導する顔として端正なファサードをつくりたいという思いが強く、この課題に応えるファサードはどのような形がよいか、様々な検討がなされた。その結果、従来とは全く異なる新しいファサードをつくることを計画の第一の柱とした。

内部機能についても様々な可能性、特にインバウンド宿泊を検討した。インバウンド需要を取り込むべく簡易宿所、いわゆるカプセルホテルの機能も検討を行ったが、既に近隣で多数の簡易宿所計画があったことから、スーパー銭湯の本質的なあり方を追求する方向へ収斂していくこととなった。

その本質的なあり方とは、利用者が施設の滞在中に時間をどのように使ってくれるかという課題であった。

一つは、浴室・サウナ廻りのウェットゾーンをどのように魅力的なものにするかということ、もう一つは、お休み処のドライゾーンをどのようにデザインするかということ、これら2点の組み合わせである。

特にベンチマークとなる類似施設との比較にお

いて、ウェットゾーンの充実とドライゾーンの魅力づくりは最も検討されるべき課題であった。

特に浴槽のトレンド及びそれらに合致した濾過循環システムの選択という技術的側面から、近年流行している「ととのう」サウナ、ロウリュと言われる従業員がタオル等を用いて熱波を送り、その刺激を受ける作法に対応したサウナのあり方まで、ウェットゾーンの工夫は大きな課題であった。

特に低価格帯の温浴施設や、銭湯が高級化を意図した改修、新築を行っている昨今、それらとは一線を画すあり方が求められた。

一方、ドライゾーンのあり方については、非常に多岐にわたるユニークな先行事例を前に、なかなか新機軸を提案できずにいた。

スーパー銭湯においては、ウェットゾーン以外にドライゾーンのあり方が利用者の滞在時間に影響を及ぼし、滞在時間が採算に大きな影響を与える。近年では、ドライゾーンだけを改修し様々なサービスを展開する業態も増えている。漫画や雑誌などを豊富に用意したりリビングのような空間を設え、簡単な飲食を提供することで1日中滞在できる場所を提供する施設が多数誕生している。これらは、新しい休暇時間の提案としては非常に有効ではあるものの、ウェットゾーンとの関係が希薄となりがちで、温浴そのものの魅力がないというのが基本計画段階における最終結論であった。

4 設計プロポーザル段階

基本計画で導き出された様々な課題について、設計者に提案を求めるプロポーザルを実施した。設計の候補者については、まず温浴施設設計経験者をリストアップしロングリストとしてまとめ、クライアントの意向に沿う設計候補者として、幅広く5社を指名した。

設定テーマについては、基本計画段階にて導き出された課題を基にプロポーザル方式による選定を行った。増築と改修の内容については、参考プランにより階構成及び室面積の考え方を提示し、設計者には、外観のファサード及びウェットゾー

ン、ドライゾーンの考え方を問う形とし、提案内容の絞り込みによる効果的な課題設定とした。

表1 プロポーザルにおける課題設定

ファサード	商業的にもランドマークとなり、かつ、まちづくりを先導する顔として端正なファサードとなっているか。
ウェットゾーン	お風呂の提案について新しい提案がなされているか。
ドライゾーン	お休み処についての新しい知見をもって提案がなされているか。

5社の提案及びヒアリングを経て、総合的に評価点の高かった久保都島建築設計事務所と契約を行った。既存棟（図2右半分）と増築棟（図2左半分）を同じパネルで覆い、新旧の連続性に配慮しながら、青海波柄の暖簾を模したファサードは北斎通りの「新しい顔」にふさわしく、北斎美術館や「江戸遊ブランド」に対しての考え方も整理されており、未来志向でありながら、江戸も感じる大胆なデザインを提案したことが評価された。



図2 人々を優しく迎え入れるファサード

5 設計内容についてのモニタリング・技術支援

設計段階においては、短期間の設計期間を効率的に進めるために、的を絞ったモニタリングを心がけた。

1) 工程管理

設計工程として事前に検討すべき内容について、クライアントと設計者の間に入り、適切にデザインの合意形成を行うための打合せ・物決め工程を促し、関係者全員の意思疎通と共有化を図った。

特に打合せ時においては、クライアントと設計者、双方の意向をスムーズに伝達することを心がけた。

2) コスト管理

設計概算は工事発注に先立ち当社が行い、まず適切にコストをコントロールするための大方針を立てることからスタートした。

設計概算で導き出された予定コストとの乖離については、コストダウンを図る箇所とコストアップを許容する箇所に切り分け調整を行った。

売上に直結する魅力が増すものであれば、コスト増も許容していただくようクライアントに予算の見直しをしていただくとともに、一方で設計者に対しても「より安く、より良いものを」というコスト意識を常に喚起するように努めた。

3) 設計テーマ設定による品質管理

品質管理のうち、意匠に関わる部分については、設計テーマ毎に課題を明確に示し、それらが達成されているか、クライアントとの間で合意形成が図られているかについて確認を行った。

(1) ファサード

ファサードについては、クライアントの強い思いを実現するために、適切な検討がなされているか、特に江戸小紋の青海波のパンチングパネルの耐候性、固定方法、見え方についての確認を行った。

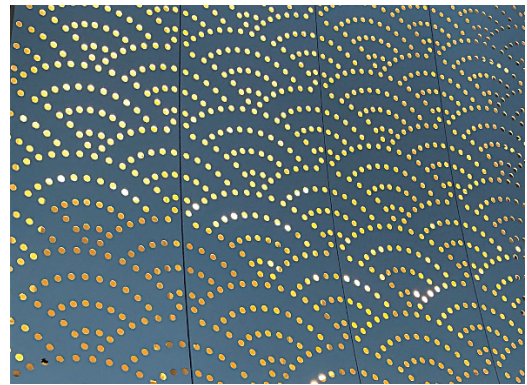


図3 青海波のパンチングパネル

(2) ウェットゾーン

浴室・サウナ・岩盤浴のコンセプトメイク、配置計画から、浴室の基本的な寸法体系の確認、設備関係の納まりに至るきめ細やかな調整を図った。特に北斎をテーマにした浴室・岩盤浴については、そのコンセプト展開について多くの時間を費やすこととなった。

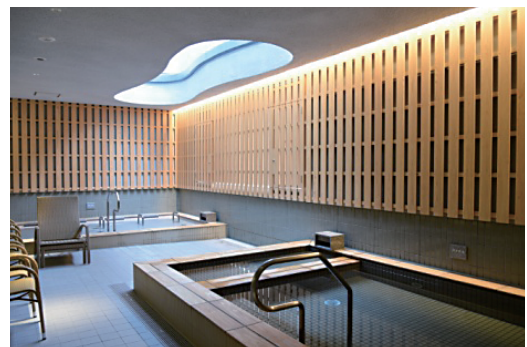


図4 北斎をテーマにした浴室・露天風呂

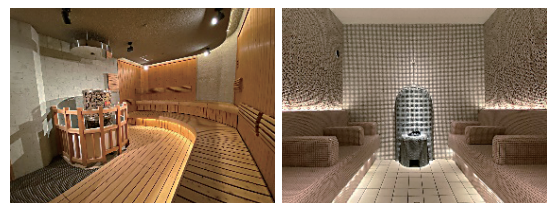


図5 サウナ

(3) ドライゾーン

お休み処のドライゾーンをどのように設えるかという部分についてはクライアントを交えて長い時間をかけ、一つの形に収斂していった。



図6 お休み処

4) 構造・設備

構造・設備のポイントは将来の更新性、拡張性に配慮し、適切な計画となっているかという点について重点的に確認を行った。

5) 工事工程管理・リスク管理

工事の影響による休館期間を出来る限り減らしたいというクライアントの要求に応えるべく、既存改修内容の絞り込みを行い、工事動線となる階段・廊下等の改修を取り止めるなどの工夫を行った。

6 工事発注・施工モニタリング

施工業者のロングリストを基に、複数社に業務状況ヒアリングを行い、2017年9月に十分な施工能力を持った業者2社に見積り合わせを行った。

増築工事と既存改修工事について、VE提案を評価しながら施工業者と協議を重ね、先行して増築工事について契約を行い、工事中に既存改修工事についてのコスト縮減協議を重ねた後、改修工事の契約に至った。

施工段階においては、具体的な個々の運営担当者の意見から、使い勝手の観点で再度問題を洗い出し、総合図調整に積極的に関与した。

7 リヴァリュ提案 既存改修工事

既存改修については引き続き増築工事中も設計者を交えて協議を継続し、単純な改修、リニューアルという枠組みを超えて、三つの観点から計画を遂行した。

1) 全体工期の短縮・休業期間の短縮

増築工事において想定外の地中障害が発生し、工程遅延を取り戻すことが求められた。

発注時に想定していた工程は、増築棟竣工後に休館して既存改修を行い増築・既存揃ってグランドオープンする工程であったが、ラップ工程により、煩雑となるが全体工期と休業期間の短縮のほか、増築棟での営業開始を早めることとした。

あわせて、既存棟の改修内容を見直し、出来る限り短工期で効果的な改修内容の再考が求められることとなった。

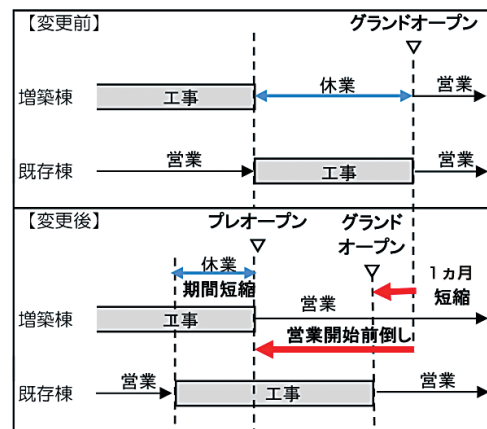


図7 ラップ工程による工期短縮

2) 既存棟の価値を再発見する

プロジェクトの終盤において、短工期での効果的な改修が求められ、既存建物が持つ価値をどのように引き出し、再定義するかが大きなテーマとなった。

今一度既存施設の空間のあり方を利用者目線で改めて問い直し、コストを絞り込みながら価値を最大化することに注力した。

既存棟の旧浴室・サウナをクライアントは出来

る限りリクライニングベッドを備えた仮眠の空間として整備したい意向であった。しかし、仮眠空間とするためには、浴槽廻りの解体や仕上げ材の大幅な変更が想定され、工事費及び工期に影響が大きいことは明らかであったため、新しいコンセプトの導入が必要であった。

また、既存の浴室の壁面に掲げられた北斎のタイル画は、江戸遊を特徴づけるアイコンであり、それらの既存の資源を活かし、既存施設の価値を再生する方法をクライアント・設計者とともに模索することとなった。

3) 既存施設の新しい価値創造

長期間にわたる施設コンセプトの議論の中で、温浴施設のドライゾーンをどのように演出していくかというのが本プロジェクトのCM業務に課された大きな課題であった。

同時並行で行った類似施設調査において、ドライゾーンはお休み処の名のごとく、寝るだけの場所としてではなく、自由な使い方をしている客層、深夜に仕事を持ち込む客層が、ある一定数存在することも明らかとなっていた。

そこで長い議論の末、時間の使い方を新しく捉え直す「コワーキングスペース」を提案した。近年の働き方改革の波に乗るオフィスワーカー、フリーランスやノマドワーカーなどの仕事をする新しい顧客層の獲得を目指した。

具体的には既存のお風呂としての形を出来るだけ残し、浴槽、サウナや洗い場といったそれぞれの場所に新しい働く場所のスタイルを与え、お風呂としての歴史を継承しつつ仕事をする場に変えることを提案した。

仕事の合間には、気分転換も兼ねて増築棟に新しくできたお風呂とサウナも利用でき、より快適で「ととのう」場所での新しいワークスタイルの提案は、クライアント側で運営にあたっての協議を重ね“湯work”という名を冠して本施設の目玉として整備されることとなった。



図8 コワーキングスペース「湯work」

8 プレオープンとグランドオープン

2019年のゴールデンウィーク前に増築工事は竣工し、プレオープン、2019年6月に晴れてグランドオープンを迎えた。以降、SNSでの情報発信を皮切りに、「コワーキングスペースを持つユニークな温浴施設」として雑誌やTV番組などのメディアでも頻繁に取り上げられるようになり、地知名度も確固たるものとなってきている。

コロナショックを経て新たな生活様式が浸透している今、企業におけるテレワークの導入が急速に進んでいる。これまでのワークライフバランスから、ライフwithワークへ、“湯work”を備えた新しい江戸遊が社会へ果たす役割はますます大きくなるものと感じている。

9 これからを見据えて

設計事務所としての視点を持ちながらCMとして参画し、これからの温浴施設のあり方を問い続けてきた。今までのクライアントの思いを受け止めながら、新しい時代の温浴施設として付加価値の高い施設づくりに貢献できたと自負している。

今後とも社会に対して新しい付加価値を提案するという視点を大切に、関係者が一体となって事業を実現するCM業務を進めていきたい。